SIATS Journals

Journal of Islamic Studies and Thought for Specialized Researches

(JISTSR)

Journal home page: http://www.siats.co.uk

مجلة الدراسات الإسلامية والفكر للبحوث التخصصية
المجلد4، العدد 4، أكتوبر \ تشرين الأول 2018م
e-ISSN: 2289-9065

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN THE LIFE OF PROPHET MUHAMMAD (ﷺ) AND ITS IMPACT ON THE DESIRED CHANGE

القيادة التحويلية في حياة النبي محمد (ﷺ)وأثرها في إحداث التغيير المنشود

سعيد أحمد مصطفي أحمد

د. مقلاتي عاشور

د.سهيلي بن صارف

Said_m2@hotmail.com

هاتف: 0096899291552

أكاديمية الدراسات الإسلامية – جامعة مالايا – ماليزيا

1439هـ/2018م

ARTICLE INFO

Article history:
Received 22/6/2018
Received in revised form22 6//2018
Accepted 5/9/2017
Available online 15/10/2018
Keywords: Transformational Leadership, desired Change, Charismatic, Motivation, and Inspiration.

Abstract

This study aims to analyzing and studying the relationship between the leadership behavior of the Prophet Muhammad (PBUH) and the effect transformational leader in his followers. This influence was reflected in the formation of a generation of creative leaders. The analytical inductive method has been adopted based on previous studies, analysis and interpretation. Where the study confirmed that whenever the leadership behavior stems from the values and compatible with this lead to achieve the desired goals and vice versa. The focus of this study on transformational leadership and its definition and concept, importance and patterns and then practical models for the application of the Prophet (PBUH) have and their impact on change. One of the most important results is the dissemination of knowledge and culture in the style of transformational leader and its impact on the process of change, development and creativity in organizations.

Keywords: Transformational Leadership, desired Change, Charismatic, Motivation, and Inspiration.

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل ودراسة العلاقة بين السلوك القيادي للنبي محمد ﷺ وتأثيرة كقائد تحويلي في أتباعه وانعكاس هذا التأثير في تكوين جيل من القادة المبدعين. وقد تم اتباع المنهج الاستقرائي التحليلي معتمدا" في ذلك على الدراسات السابقة وتحليلها وتفسيرها. حيث أكدت الدراسة على أنه كلما كان السلوك القيادي نابعا من القيم و متوافقا" معها يؤدي ذلك إلى تحقيق الأهداف المنشودة والعكس صحيح. وقد تم التركز في هذه الدراسة على القيادة التحويلية وتعريفها ومفهومها وأهميتها وأنماطها ثم نماذج عملية لتطبيق الرسول ﷺ لها وأثرها في التغيير، ومن أهم النتائج نشر المعرفة والثقافة بنمط القائد التحويلي وأثره في عملية التغيير والتطوير والإبداع في المنظمات .

الكلمات المفتاحية: القيادة التحويلية، التغيير المنشود، التأثير الكاريزمي، التحفيز، الإلهام.

المقدمة:

إن النبي القائد محمدا" صلى الله عليه وسلم هو بلا منازع أعظم قائد تحويلي عرفه تاريخ البشرية، تشهد بذلك قيمه وأخلاقياته ومبادئه والتي انعكست في سلوكه القيادي المتميز الفريد، وسماته وخصائصه القيادية النادرة العظيمة، لقد أوكلت الية أعظم المهمات علي وجه الأرض وهي تغيير قيم ومبادئ البشر الوثنية البالية إلى قيم عليا إنسانية سامية، فالمهمة التحويلية العظيمة التي حملها النبي محمد صلى الله عليه وسلم كانت مهمة" عظيمة ونبيلة للتغيير وتحويل المجتمع، حيث كانت المسئولية جسيمة، وأعباؤها ثقيلة، فقد كلف سبحانه وتعالى محمد صلي الله علية وسلم خاتم النبيين وسيد المرسلين ورحمة الله إلى الناس أجمعين بمهمة تحويل العالمين من الكفر والضلال إلى الهداية والرشاد والعدالة والإسلام ومن عبادة أصنام لاتضر ولا تنفع إلى عبادة الله وحده وتعبيد الدنيا كلها لله تعالى علي هدي وبصيرة.

وكما ذكر الهواري إن أعظم نموذج للقائد التحويلي هو رسول الله صلي الله عليه وسلم الذي بعث ليحول البشر من عبادة الأوثان إلى عبادة الله الواحد الأحد. ويحولهم من قيم وقناعات وسلوكيات الجاهلية إلى قيم وقناعات وسلوكيات الإسلام، يحولهم من القيم والقناعات المرتبطة بالدنيا إلى قيم وقناعات مرتبطة بالآخرة(1).

ومن هنا كان البحث بعنوان " القيادة التحويلية في حياة النبي محمد (ﷺ) وأثرها في إحداث التغيير المنشود.

والذي هدف إلى: إبراز خصائص وصفات قيادية أخلاقية قيمية للرسول (ﷺ) نبعت من كتاب الله الذي نزل به الوحي علي رسول الله فقد كان خلقه القرآن ولذا فقد قام بحمل الأمانة وتبليغها وأسس دولة وأنشأ حضارة. وتوضيح آثار قيادتة على أتباعه حيث ظهرت أمة من القادة المبدعين الذين أحبوا محاكاته والسير علي نهجه فكانوا بحق قادة مبدعين رباهم القائد الأعظم وتعلموا قيادتة، فحققوا النصر علي الظالمين ونشروا التسامح في ربوع الدنيا وأنتجوا جيلا"

---

(1) القائد التحويلي وتغيير المستقبل، د.سيد الهواري ، المكتبات الكبرى في مصر والعالم العربي ، القاهرة 2008م.

من العلماء والمبدعين في كافة مجالات الحياة الإنسانية ونشروا المعارف والعلوم ورفعوا لواء العدل والإسلام في العالمين، في الجزيرة العربية كلها وفي مشارق الأرض ومغاربها ارتفع صوت الحق عاليا خفاقا.

ويعتبر تشكيل الرؤية والرسالة هي من أهم سمات وخصائص القائد التحويلي ونجد أن الرسول عليه الصلاة والسلام هو أفضل من استخدم أسلوب القيادة التحويلية، إذ أنه وضع رؤية ورسالة وكان لدية وضوح كامل لتلك الرؤية واستطاع أن ينقلها إلى أتباعه.

إذ كان صلى الله عليه وسلم دائم التذكير بالآخرة وهي الرؤية النهائية للمسلمين. وها هو الرسول القائد عليه الصلاة والسلام يحث المسلمين على الجهاد بترغيبهم بالجنه وثواب الآخرة. أيضا من الأمور الذي أكد عليها إيصال الرؤية للأتباع واتضح هذا في معركة مؤتة عندما ذكر عبد الله بن رواحة المسلمين بالهدف من قتال العدو حيث قال: "يا قوم :والله إن الذي تكرهون للذي خرجتم له تطلبون – الشهادة –. وما نقاتل الناس بعدد ولا قوة ولا كثرة، إنما نقاتلهم بهذا الذين الذي أكرمنا الله به، فانطلقوا فإنما هي إحدى الحسنيين، إما ظهور أو شهادة"(2).

وتنبع أهمية البحث: من أننا اذا نظرنا إلى واقعنا الحالي وأمعنا النظر نجد أن القيادة تعتبر أمرا ذا أهمية بالغة بالنسبة لكافة المنظمات حيث ترتكز عليها مختلف الأعمال والقرارات والنشاطات، حيث أصبحت هذه المنظمات في أمس الحاجة إلى قيادة راشدة واعية لإحداث التطوير والتغيير المنشود الذي يضمن لها الاستمرارية والتميز والرقي، وهذا لا يتحقق إلا بوجود قيادة إدارية واعية تمتلك من المهارات القيادية ما يمكنها من تحريك الجهود وتوجيه الطاقات لتحقيق أفضل مستوى من الانجاز. ولا بد لإدارات المنظمات أن تدرك مدى أهمية ودور القيادة وتأثيرها على واقع ومستقبل المنظمات، ولا بد أن يكون الاهتمام فائقا لأهمية إعداد قيادات يتميزون بقيم ومباديء سامية وأخلاق رفيعة وفق تعاليم القرآن الكريم وسنة نبينا محمد صلى الله عليه وسلم والتي ستؤهلهم لتنمية المنظمات وتطويرها وقيادتها إلى التغيير المنشود.

---

(2) الثبات عند الممات، عبد الرحمن بن علي بن محمد بن علي بن الجوزي أبو الفرج، مؤسسة الكتب الثقافية، 1986م، ص:113.

منهج البحث: تم استخدام المنهج الاستقرائي التحليلي معتمدا في ذلك على الدراسات والأبحاث السابقة التي لها علاقة مباشرة بموضوع البحث أو التي عالجت أو ركزت على أحد جوانب موضوع المقال، ثم تحليلها وتفسيرها مع الاستشهاد ببعض الآيات والأحاديث التي لها علاقة بموضوع البحث، كما تم دعم البحث ببعض الدراسات والأبحاث التي تطرقت لهذه الموضوع من جوانب مختلفة.

المبحث الأول: القيادة التحويلية (المفهوم والأهمية)

مفهوم القيادة التحويلية:

يوجد العديد من الأنماط القيادية التي تحدث عنها علماء الإدارة وأفرزها التقدم العلمي والتطور التقني ويعد من أهم هذه الأنماط القيادية (نمط القيادة التحويلية) والذي نعتبر أن أهم ما يميزه قدرته العالية على قيادة المنظمة في مواجهة التحديات والتطورات الحديثة من خلال التأثير في سلوكيات المرؤوسين وتنمية قدراتهم الإبداعية عن طريق فتح المجال لهم وتشجيعهم على مواجهة المشاكل والصعوبات التي تواجههم وتواجة منظماتهم. و يقصد بها – القيادة التحويلية – استخدام القائد لعنصر الجاذبية و الصفات الشخصية ذات العلاقة، ليرفع من التطلعات و يحول الأفراد والنظم لأنماط من الأداء ذات مستوى عال، فالقيادة التحويلية هي قيادة إيجابية تؤثر على الأفراد ليقدموا عطاء يفوق التوقعات والتي غالبا ما يتم في حالات التغيرات التنظيمية الكبيرة، وتقوم القيادة التحويلية على مفاهيم ذات أصول راسخة مثل : الأمانة، الاستقامة الشخصية و وضع اعتبار للقيم الاجتماعية و المهنية و الالتزام الحقيقي بها، و احترام الفرد و التفاعل مع الآخرين، فالقائد التحويلي يملك الرؤيا، الجاذبية، .القدوة، التمكين، التحفيز و الاستقامة(3).

(3) تنمية المهارات الإشرافية على المستوى التنفيذي الأول، قاسم ضرار، ديون دار نشر، الرياض، الطبعة الثانية، السعودية،1995 م،ص: 286 .

ولقد اهتم الباحثون في مجال الإدارة والقيادة في فترة الثمانينيات والتسعينيات من القرن العشرين بالطرق والأساليب التي تساعد القائد على تطوير المنظمة، وبعث حياة جديدة فيها، وقد كانت نقطة الانطلاق، لتحقيق ذلك لدى العديد منهم هي أعمال" ماكجروجر بيرنز "Macgregor Burns"والقيادة عند" بيرنز " تفهم على أساس أنها عملية يسعى من خلالها كل من القائد والتابعين إلى رفع كل منهما الأخر إلى أعلى مستويات الواقعية والأخلاقية"[(4)]. وقد شهدت القيادة التحويلية تطور ملحوظا من خلال إسهامات باس(Bass) عندما وضع نظرية منهجية للقيادة التحويلية ووضع لها نماذج ومقاييس لقياس عوامل السلوك القيادي وهو مايعرف بمقياس (Multifactor (MLQ Leadership Questionnaire الذي تضمن ثلاث عناصر للقيادة التحويلية هي الكاريزما والتشجيع الإبداعي والاهتمام بالفرد ثم أضاف باس في عام 1990 مكونا رابعا أطلق علية الدافعية (Inspirational Motivation) وفي عام 1993م قدم كل من باس وأفوليو نموذجا أكثر حداثة للقيادة التحويلية والتبادلية يتضمن سبع عناصر : ثلاثة منها تحدد القيادة التبادلية، وأربعة تحدد القيادة التحويلية.

تعاريف القيادة التحويلية:

يعد مفهوم القيادة التحويلية من المفاهيم الحديثة في الفكر الإداري حيث ظهر في أواخر السبعينات من القرن الماضي على يد بيرنز في كتابه "القيادة"، والذي أكد فيه بيرنز على أن أحد الرغبات العالمية الملحة في العصر الحالي تتمثل في الحاجة الشديدة إلى قيادة ابتكاريه مؤثرة تحل محل القيادة التقليدية والتي تعتمد على تبادل المنفعة، ومن ثم فهي علاقة غير ثابتة وغالباً لا تستمر طويلاً[(5)]. ويصف (Burns, 1987) والذي ظهر مصطلح القيادة التحويلية علي يديه

(4) استخدام نظريتي القيادة التحويلية والإجرائية، الهلالي الشربيني ، مجلة مستقبل التربية العربية في بعض الكليات الجامعية دراسة ميدانية، العدد 2، سوريا 2001م.

(5) العلاقة بين خصائص القيادة التحويلية ومدى توافر إدارة الجودة الشاملة، مشهر بن ناصر العمري، رسالة ماجيستير، جامعة الملك سعود الرياض، 2004م، ص:27.

القيادة التحويلية على أنها " عملية يسعي من خلالها القائد والتابعين إلى النهوض بكل منهما الآخر للوصول إلى أعلى مستويات الدافعية والأخلاق" وذكر نفس التعريف منسوبا إلى Burns(6).

كما ذكر الجارودي أن Burns عرف"القيادة التحويلية بأنها عملية تحدث عندما يقوم شحص أو أكثر باللإلتحام مع آخرين بطريقة تمكن القادة والتابعين من رفع بعضهم البعض إلى مستويات أعلي من الأخلاق والدوافع والسلوكيات (رغبات، وحاجات، وطموحات، وقيم التابعين الاساسية).

وتعني القيادة التحويلية – حسب تعريف (بيلبيني) استخدام القائد لعنصر الجاذبية والصفات الشخصية ذات العلاقة، ليرفع من التطلعات ويحول الأفراد والنظم لأنماط من الأداء ذات مستوى عال فالقيادة التحويلية هي قيادة إيجائية تؤثر على الأفراد ليقدموا عطاء يفوق التوقعات والذي غالباً ما يتم في حالات التغيرات التنظيمية الكبيرة. وتقوم القيادة التحويلية على مفاهيم ذات أصول راسخة مثل الأمانة، والاستقامة الشخصية، ووضع اعتبار للقيم الاجتماعية والمهنية والالتزام الحقيقي بها، واحترام الفرد والتفاعل مع الآخرين؛ فالقائد التحويلي يملك الرؤية، الجاذبية، القدوة، التمكين، التحفيز، والاستقامة(7).

وتسعي القيادة التحويلية إلى النهوض بشعور التابعين وذلك من خلال الاحتكام إلى أفكار وقيم أخلاقية مثل الحرية والعدالة والمساواة والسلام والإنسانية فسلوك القيادة التحويلية يبدأ من القيم والمعتقدات الشخصية للقائد وليس علي تبادل مصالح مع المرؤسين.

وينظر لها كونجر على أنها تلك القيادة التي تتجاوز تقديم الحوافز مقابل الأداء المرغوب إلى تطوير وتشجيع المرؤوسين فكرياً وإبداعياً وتحويل اهتماماتهم الذاتية لتكون جزءاً أساسياً من الرسالة العليا للمنظمة(8).

---

(6) أنواع المديرين، عاطف عبد الله المكاوي، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع القاهرة، 2012م ص :123.

(7) تنمية المهارات الإشرافية على المستوى التنفيذي الأول، قاسم ضرار، ديون دار نشر، الرياض، الطبعة الثانية، السعودية،1995 م، ص286 .

8() Leadreship learning to share vision, Organizational dynamics,Winter , Conger M , 2002 Vol 19, Issue 3, P 47.

وذكر Burns أن القيادة التحويلية هي عملية دفع التابعين وتنشيطهم نحو تحقيق الأهداف من خلال تعزيز القيم العليا والقيم الأخلاقية، والوصول بهم إلى مرتبة القادة [9].

ونظر اليها Bass أنها القيادة التي تعمل على توسيع و تعاظم اهتمامات المرؤوسين وحاجاتهم إلى ما هو أبعد من اهتماماتهم الشخصية من أجل مصلحة المنظمة[10] .

ويعتقد الكاتبان Tichy and Devanna أن القيادة التحويلية تشارك في عمليات تتضمن خطوات متتالية وتشمل الاعتراف بالحاجة إلى التغيير، وإيجاد رؤية جديدة، وجعل التغيير عمل مؤسسي[11] .

أما Cardona فقد رأى أنها "القيادة التي تبني فيها علاقة التبادل على أساس العمل وفي هذه العلاقة فان القائد يشجع مرؤوسيه على الاتساق و التوحد مع المنظمة بإعطاء المكافآت معتمداً على الدافعية الحقيقة للمرؤوسين"[12].

وأضاف أنها تلك القيادة التي تتجاوز تقديم الحوافز مقابل الأداء المرغوب إلى تطوير و تشجيع المرؤوسين فكريا و إبداعياً وتحويل اهتماماتهم الذاتية لتكون جزءاً أساسياً من الرسالة العليا للمنظمة[13].

وأشار Fairholm إلى أن القيادة التحويلية تستخدم الإلهام، والرؤى المشتركة، والقيم، لرفع القائد والمرؤوسين إلى أعلى مستويات التفكير، والتحفيز، ورفع الروح المعنوية، فالقيادة هنا تدفع الأفراد إلى مضاعفة جهودهم الملائمة لتحقيق الأهداف المشتركة[14] .

(9) استخدام نظريتي القيادة التحويلية والإجرائية، الهلالي الشربيني ، مجلة مستقبل التربية العربية في بعض الكليات الجامعية دراسة ميدانية العدد 2، سوريا 2001م. ص: 15.

(10) Improving Organizational effective through Transformational Leadership, Bass, B. M. London, Sage Publications, 1994.

(11) The transformational leadership, Tichy, N. M. and Devanna, M. A., John Wiley, New York,1990.

(12) القرارات الإدارية في الإدارة والتربوية، علي أحمد عبد الرحمن عياصرة ، دار الحامد للنشر والتوزيع،2006، ص: 78.

(13) Leadreship learning to share vision", Organizational dynamics,Winter , Conger M , 2002 Vol 19, Issue 3, P47.

(14) values leadership a values philosophy model . international journal of valeue baesd mamagement, Fairholm , GW, 1995 Vol .8.No .1. pp. 65-77.

ويخلص(Colvin) إلى التعريف الآتي للقيادة التحويلية " أنها تركز على القيم المشتركة، وتطوير المرؤوسين وتحقيق الغايات الكبيرة، ويرى أن القيادة هي التي تعمل لخدمة التغيير" .

أما تعريف Roberts فهو ينص على أنها " القيادة التي تساعد على إعادة النظر في الرؤية المتصلة بالأفراد ومهماتهم وأدوارهم، وتعمل على تجديد التزامهم، وتسعى لإعادة هيكلية النظم وبناء القواعد العامة التي تسهم في تحقيق غاياتهم"[(15)].

ويري الهواري أن القيادة التحويلية تعني مدي سعي القائد الإداري إلى الارتقاء بمستوي مرؤوسيه من أجل الإنجاز والتطوير الذاتي والعمل علي تنمية وتطوير الجماعات والمنظمة ككل [(16)].

وعرفها السلمي بأنها ذلك النمط الذي ينمي في الأفراد القدرة لكي يصبحوا أنفسهم قادة أى أن القائد الفعال يقود الأفراد لكي يقودوا أنفسهم [(17)].

يقول رشيد "القيادة التحويلية هي عملية تسعى إلى حفز التابعين من خلال جعلهم يتطلعون إلى مثل وقيم سامية بدلا من التركيز على المصالح الذاتية .والقادة التحويليون هم في المقام الأول، وكلاء للتغيير، فهم يمتلكون رؤية مقنعة وصورة متكاملة لما ستكون عليه المنظمة في المستقبل، أو لما ينبغي أن تكون عليه وهذه الرؤية تقود سلوكهم وقراراتهم وتمثل إطارا مرجعيا لنشاطاتهم في المنظمة"[(18)].

ويري الباحث: أن القيادة التحويلية هي قيادة قيمية أخلاقية ملهمة يمتلك القائد الرؤية المستقلية وينقلها إلى تابيعه ويسعي إلى جعل العاملين يشعرون بذواتهم، وترفع الروح المعنوية وتزيد من قيمة مشاركتهم في وضع الاهداف وإتخاذ

)15(Transforming leadership, A process of collctive action, Roberts .N. 1985.

(16) ملامح مدير المستقبل من القيادة التبادلية إلى القيادة التحويلية ، د. سيد الهواري، مكتبة عين شمس، الطبعة الثانية، القاهرة، 1996م .

(17) إداره جديدة لعالم جديد، علي السلمي "من بحوث المؤتمر السنوي السادس الإدارة في ظل التغيير " مركز وايد سيرفس للإستشارات والتطوير الإداري، القاهرة ،1996م ، ص : 372.

(18) الذكاء العاطفي والقيادة التحويلية ، مازن فارس رشيد، مجلة البحوث التجارية، 2003م مجلد 25 ، عدد 1-2 ص:474.

القرارات وتسعي إلى تحفيزهم إلى التطلع نحو القيم العليا السامية والتركيز علي المصالح العامة والبعد عن النظرة الضيقة للمصلحة الخاصة وتنمي الشعور بالولاء والانتماء للمنظمة وقيادتها وتنمي في التابعين القدرة علي الإبداع والتطوير وترشدهم وتحفزهم كي يكونوا قادة حقيقين ملتزمين بقيم ومبادئ سامية فهي إذا" قيادة أخلاقية تهتم بترسيخ القيم التي نفتقدها و نسعي إليها في مجتمعاتنا الإسلامية وهي قيادة يؤثر ويتأثر فيها القائد بمرؤسيه ويسعي فيها القائد إلى رفع مستوي مرؤوسية ليصبحوا قادة .

والقيادة التحويلية قريبة جدا"من مبادئ القيادة الإسلامية فعلى سبيل المثال، لأن من أهم المبادئ الأساسية للقيادة الإسلامية، ما يلي: الإيمان، والمعرفة والحكمة، والشجاعة والتصميم، والعدالة والرحمة والوحدة والتشاور المتبادل والصدق والثقة والالتزام والتضحية والصبر والقدرة على التحمل، والإمتنان والصلاة.

ونخلص من خلال التعاريف السابقة إلى النتائج التالية:

– أن مفهوم القيادة التحويلية يتمحور حول شخصية القائد ومايمتلكه من صفات وسمات ومميزات وكارزما بالرغم من أنه يتأثر أيضا بتابعيه ويؤثر فيهم.

– أن القيادة التحويلية تضع قناعات المرؤوسين ومشاعرهم وطموحاتهم في بؤرة الاهتمام .

– أنها عملية متكاملة وهي مفهوم علمي وفن له أصوله.

– أنها عبارة عن تأثير متبادل بين القائد ومرؤوسيه يكون الهدف منها هو مراعاة الصالح العام بعيدا عن المصالح الضيقة والهدف منها التغيير والتحسين المستمر مع وضع إشباع الحاجات والرغبات الشخصية للمرؤسين في الاعتبار من جانب القائد التحويلي.

– أن القيادة التحويلية هي قيادة أخلاقية تهتم بالقيم الأخلاقية والإنسانية وتسعي إلى شحذ الهمم وتفجير الطاقات الإبداعية لدي المرؤوسين لتحقيق أهداف أعلى من الأهداف المنشودة للمنظمة.

– أن القيادة التحويلية مهتمة بتحويل الأتباع إلى قادة عن طريق وضوح الرؤية للمستقبل والمشاركة في صنع القرارات وتحديد الأهداف.

أهمية القيادة التحويلية :

لقد أصبح العالم اليوم وليس العالم الإسلامي فحسب في أمس الحاجه إلى نموذج فريد من القياده ذات قيم شخصية نابعة من أخلاقيات و مبادئ الإسلام المستمدة من كتاب الله وهدي الرسول الأمين قدوة العالمين و قائد المسلمين سيدنا محمد رسولنا القائد القدوة الذي قال عنه الحق في كتابه العزيز ﴿ وَإِنَّكَ لَعَلَى خُلُقٍ عَظِيمٍ﴾[19]. وقال تعالي ﴿ فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللهِ لِنتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنتَ فَظّاً غَلِيظَ الْقَلْبِ لاَنفَضُّواْ مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللهِ إِنَّ اللهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾[20]. و يعتبر القائد العنصر البشري القوي والمؤثر في نجاح وتحقيق أهداف أي منظمة سواء كانت مؤسسة ربحية إنتاجية أو خدمية أو حزب سياسي أوجماعة. في عالم المنظمات والأعمال يصبح البحث عن القادة من الضروريات وخاصة في هذا الزمان، حيث تحتاج المنظمات إلى القادة الأكفاء كلما كان هناك الاحتياج والاتجاه إلى تقديم خدمات متميزة وأي منظمة تريد متابعة التغييرات المستجدة والتغلب على تحدياتها، فإن الحاجة هنا تكون أكبر لإيجاد فئة من القادة الذين يشكلون أكثر عناصر التغيير والتأثير فعالية. فالمطلوب من المدير الآن ألا يكون مديرا فحسب بل المطلوب منه أن يكون قائدا كذلك، و هناك فرق بين الاثنين فالمدير هو من يفعل الأشياء كما يجب أن تكون، أما القائد هو الذي يعمل الأشياء التي يجب عملها .وكلا الأمرين حيويان، المديرون يديرون الأشياء و الموارد و القادة يقودون الناس، و الملاحظ أنه في أي منظمة يكون دور الإدارة العليا من خلال حفز جميع أفراد المنظمة وليس التحكم بهم، فهي تقوم بإعطاء التوجهات الاستراتجية و تشجيع التعلم والتأكد من وجود أساليب لتحويل جميع الاستراتجيات إلى تطبيق.

---

(19) سورة القلم الآية: 4 .

(20) سورة آل عمران الآية: 159.

أما دور القادة في مختلف المستويات الإدارية فهو بيان و توضيح الأمور للمرؤوسين وأن بمقدورهم إنجاز أكثر مما كانوا يعتقدون أنهم قادرون على إنجازه، وأن ليس عليهم أن يكونوا راضيين بالمكانة والوضع الذي يشغلونه وفي هذا المقام يقول العالم الإداري المشهور جون براون John Brawn "لتغيير السلوك ونشر الطرق الجديدة للتفكير، على القائد في بعض الأحيان أن يقول للتابعين (قفوا) وأنه لا يسمح لكم القيام بذلك وفق الطرق والأساليب القديمة وأن يعلن التحدي". ومنه يمكن القول بأن التحولات الجديدة في عالم الأعمال وظهور العولمة وضغوطات البيئات على عمل و عمليات المنظمات جميعا يستدعي نمط تحويلي من القادة قادر على مواجهة ومواكبة التطورات السريعة والقضايا المتسارعة الحاصلة، خاصة و أن الدور المحوري للقيادة التحويلية يتلخص في تشجيع الأفراد على بذل مجهودات استثنائية و غير عادية و مستويات أداء مميزة تتجاوز أهمية وحجم ما قد تنتجه الأنماط القيادية الأخرى، خاصة و أن جوهر القيادة التحويلية يرتكز على القدرة على ملائمة الوسائل مع الغايات و تشكيل و إعادة تشكيل المنظمات لتحقيق أغراض إنسانية عظيمة و تطلعات أخلاقية، و يقوم هذا النمط القيادي على إدراك الحاجات الظاهرة و الكامنة للمرؤوسين و العمل على إشباع تلك الحاجات و استثمار أقصى طاقات المرؤوسين بهدف تحقيق تغيير مقصود.

والقيادة التحويلية هي قيادة تهتم بالقيم السامية من الاستقامة والعدالة ومراعاة المعاني الإنسانية والأخلاقية للوصول إلى تحقيق الأهداف فهي المنقذ لمنظماتنا العربية والإسلامية للقضاء علي المحسوبية والبيروقراطية والرشوة وعدم الشفافية وانعدام العدالة وتكافؤ الفرص وغيرها إذا ماتم فهمها وتبني أسلوبها من جانب القيادات في منظماتنا.

المبحث الثاني : أنماط القيادة التحويلية.

أشار الهلالي[21]. إلى أن بيرنز يرى أن هناك عدة أنماط للقيادة التحويلية، تتضمن الآتي: أ- القيادة العقلانية، ب- القيادة الإصلاحية،ج - القيادة الثورية، د- القيادة البطولية، هـ - القيادة الأيديولوجية وعلى الرغم من التداخل بين

(21) استخدام نظريتي القيادة التحويلية والإجرائية، الهلالي الشربيني ، مجلة مستقبل التربية العربية في بعض الكليات الجامعية دراسة ميدانية، العدد 2، سوريا 2001م. ص: 26.

هذه الأنماط وعدم وجود ما يمكن أن يطلق عليه بالحدود القاطعة فيما بينها، يمكن تناول بعضها بشيء من التفصيل بغرض إلقاء مزيد من الضوء عليها، وذلك على النحو التالي :-

1 – القيادة العقلانية

مصطلح عقلي "Intellectual " في هذا الإطار يستخدم للإشارة إلى تبني أفكار ومعارف وقيم معينة كما يتناول بشكل نقدي قيمًا وأهدافًا وغايات تتجاوز الحاجات العملية السريعة، فالشخص الذي يتعامل مع الأفكار والبيانات التحليلية وحدها يعد مُنَظرا Theorist أما الذي يتعامل مع الأفكار المعيارية فيعد معلمًا أخلاقيًا فيعد Moralist وأما الشخص الذي يتعامل مع نوعية الأفكار ويعمل على التوحيد بينها من خلال تصور منظم، عقلانيًا. والقائد العقلاني هو ذلك الشخص الذي تتوافر لديه القدرة على تغيير المجتمع من خلال تقديمه لأفكار ونظريات جديدة وتعد القيادة العقلانية قيادة تحويلية لأنها تؤدى إلى تغيير الأفكار والفلسفة. والقائد العقلاني Intellectual حسب رأي بيرنز يري أن هناك غرض أخلاقي وسامي ورؤية للمجتمع وهو مكرس ليري الأفكار والقيم التي تتجاوز الحاجات الفعلية

2– القيادة الإصلاحية

تعد قيادة الحركات الإصلاحية أكثر أنماط القيادة تطلبًا لمهارات أساسية إستثنائية بسبب الحاجة إلى تأييد قوى من الأتباع لإحداث تغيير ذي مغزى في الوضع القائم، ولكي يكون الشخص قائدًا إصلاحيًا حقيقيًا فإنه لا يحتاج فقط إلى السير بالتدريج ولكن إلى أن تكون لديه أيضًا الرغبة في إصلاح المجتمع أو على الأقل جانب منه، ويمكن إجمال العناصر التي تسهم في فشل القيادة الإصلاحية فيما يلي: سوء فهم وتفسير حاجات الأتباع، قد لا يشجع البناء الاجتماعي والسياسي على مواجهة القضايا والعمل على حلها، غياب الإحساس بالهدف العام.

وعلى الرغم من أن القيادة الإصلاحية تشكل جزءًا من القيادة التحويلية فقد لا يستطيع القائد الإصلاحي تحقيق تغيير اجتماعي ملحوظ، وغالبا ما يحدث ذلك بسبب تقبله للبناء الاجتماعي والسياسي الذي يعمل من خلاله، هذا بالإضافة إلى أن الإصلاح عملية تقع بين التحويلية والإجرائية فهي تحويلية في روحها وإجرائية في إجراءاتها ونتائجها، كما أنها لا تسعى من حيث الجوهر إلى تغيير النظم الموجودة تغييرار جوهريًا[22].

3 – القيادة الثورية

الثورة عكس الإصلاح، حيث أن الثورة تعنى إحداث تحول شامل في النظام الاجتماعي بأكمله، وعلى الرغم من ذلك يحذر "بيرنز" من أن مثل هذا التحول الكامل غالبًا ما يكون نادرا" كما أن القيادة الثورية الناجحة غالبًا ماتكون أكثر ندرة ويدلل على ذلك بأن "لينين Linn " قد مكث في السلطة لسنوات قليلة فقط كما أن "ماو " Mao" و"فيدل كاسترو" وقليلين جدًا غيرهم هم الذين يمكن أن ينظر إليهم كقوى تحويلية، ويؤكد أن أهم خطوة يجب تحقيقها قبل تحول المجتمع تتمثل في إيجاد رؤية مشتركة وأن القيادة الثورية لكي تكون تحويلية وناجحة لابد وأن تتوافر لها عدة خصائص منها :

1. أن تكون مكرسة تمامًا لتحقيق الهدف ونشر الالتزام من خلال المخاطرة وبذل الجهد والوقت.
2. أن تخاطب رغبات الجماهير وحاجاتهم وطموحاتهم ودوافعهم التي قد تكون كامنة ويمكن تحريكها من خلال وسائل الدعاية وأحداث السياسة.
3. أن تتضمن عملياتها رفع مستوى الوعي السياسي والاجتماعي لدى كل من القادة والأتباع[23].

(22)استخدام نظريتي القيادة التحويلية والإجرائية، الهلالي الشربيني ، مجلة مستقبل التربية العربية في بعض الكليات الجامعية دراسة ميدانية، العدد 2، سوريا 2001م، ص:26.

(23) استخدام نظريتي القيادة التحويلية والإجرائية، الهلالي الشربيني ، مجلة مستقبل التربية العربية في بعض الكليات الجامعية دراسة ميدانية، العدد 2، سوريا 2001م، ص:28.

ويري الباحث من خلال استعراض هذة الأنماط أنها جميعها تهدف إلى إحداث تغييرات جوهرية وشاملة في إصلاح كافة الجوانب وتركز علي إحداث تغيير وتأثير شامل في الجوانب الفكرية والعقلية والاجتماعية ورفع الوعي لدي الأفراد.

ولما كان النبي محمد صلي الله عليه وسلم متميزا متحليا بتلك القدرات والسمات فقد أنشأ جيلا من الصحابة تميزوا بالإبداع في القيادة وقادوا جيل التغيير في العالم وغيروا المجتمعات بطريقة إصلاحية دعوية متميزة وحققوا الأهداف السامية لدعوة الإسلام وماكان ذلك الإ نتاجا لقدرات القائد التحويلي الأول محمد صل الله علية وسلم.

لإن القيادة في الإسلام تعتبر آداة هامة في إقامة المجتمع المثالي الذي يطبق قيم الإسلام النبيلة، التي تقود المجتمعات نحو الحرية والتمتع بكافة حقوقة كإنسان كرمة الله سبحانة وتعالى.

إن القيادة في الإسلام هي الثقة والأمانة وهي عقد موثق بين القائد وأتباعة بموجبة سوف يبذل القائد قصاري جهدة لتوجيهم وحمايتهم ومعاملتهم بعدالة وإنسانية كما كان يفعل محمدا" صلي الله عليه وسلم.

المبحث الثالث : عناصر القيادة التحويلية.

من خلال ما سيتم استعراضه في التالي نوجز بعضا من ملامح سلوك القيادة التحويلية للنبي محمد صلى الله عليه وسلم وخصائصه كقائد تحويلي وذلك ببيان أن ما حدده باس (Bass) وزملاؤه من عناصر لسلوك القيادة التحويلية وخصائص للقائد التحويلي متوفر بجلاء في قيادته صلى الله عليه وسلم وذلك كما يلي بتصرف[24].

1. التأثير القيادي القائم على القدوة والمثال:

حيث أن الرسول صلى الله عليه وسلم كان القدوة والمثل الأعلى لأصحابه وقد أثبت ذلك القرآن الكريم في قوله تعالى :(لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيراً) [25].

---

(24) القيادة التحويلية في الجامعات السعودية، مدى ممارستها وامتلاك خصائصها من قبل القيادات الأكاديمية، سعيد الغامدي، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، (1421هـ، ص: 86-82.

(25) سورة الأحزاب الآية : 21 .

فما من مسلم إلا ويجد له في رسول الله صلى الله عليه وسلم الأسوة في المجال الذي يعمل فيه.

وقد تميزت شخصيته صلى الله عليه وسلم بالمهابة والتقدير والاحترام كيف لا وقد كان خلقه القرآن، وعن قوة شخصيته صلى الله عليه وسلم يقول عليان لقد كان رسول الله صلى الله عليه وسلم مثالا للشخصية القوية، مهابا في طلعته دخل عليه بعض الأعراب فارتاعوا من هيبته. كما ارتاعت رسل كسرى من هيبته حين أتوه مع تعودهم على صولة الأكاسرة، ومعاشرة الملوك الجبابرة ولكن كان رسول الله صلى الله عليه وسلم في نفوسهم أهيب، وفي أعينهم أعظم ولم يكن ذلك ناتج عن أبهة أو سطوة بل كانت هيبته في قوة شخصيته مع تواضعه المعروف وتؤكد كتب السيرة النبوية أنه كان صلى الله عليه وسلم إذا أمر أصحابه بأمر بدأ بتطبيقه على نفسه، يقول صلى الله عليه وسلم عن ابن عباس ﴿ عن النبي صلى الله عليه وسلم قال خيركم خيركم لأهله وأنا خيركم لأهلي﴾ (26). وفي قصة المخزومية التي سرقت حيث حاول بعض الصحابة الشفاعة لها لإسقاط حد السرقة عنها فتوسطوا بأسامة بن زيد حب رسول الله صلى الله عليه وسلم فرفع القضية إليه فغضب رسول الله صلى الله عليه وسلم كما ورد في الحديث عن عائشة ﴿ أن قريشا أهمهم شأن المرأة المخزومية التي سرقت فقالوا من يكلم فيها رسول الله صلى الله عليه وسلم فقالوا ومن يجترئ عليه إلا أسامة حب رسول الله صلى الله عليه وسلم فكلمه أسامة فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم أتشفع في حد من حدود الله ثم قام فاختطب فقال أيها الناس إنما أهلك الذين قبلكم أنهم كانوا إذا سرق فيهم الشريف تركوه وإذا سرق فيهم الضعيف أقاموا عليه الحد وأيم الله لو أن فاطمة بنت محمد سرقت لقطعت يدها﴾ (27). ثم قطع يد تلك المرأة وهذا دليل قاطع على عدله وأنه لا يؤثر حتى أقرب الناس إليه على أحد.

ومن الأمثلة على كونه القدوة الحسنة ما روي عن ابن إسحاق أن النبي صلى الله عليه وسلم بعث إلى الجلندي ملك عمان عمرو بن العاص يدعوه للإسلام فقال الجلندي : لقد دلني على هذا النبي الأمي أنه لا يأمر بخير إلا كان أول

---

(26) سنن ابن ماجة،كتاب النكاح، الحافظ أبي عبدالله محمد بن يزيد القزويني، مطبعة إحياء الكتب العربية، رقم: 1977، ص:636.

(27) الجامع الكبير،كتاب الحدود، رقم:1430، أبوعيسى محمد بن عيسى الترمذي، دار الغرب الإسلامي، الطبعة الأولى، بيروت، 1996م.

آخذ به، ولا ينهى عن شر إلا كان أول تارك له، وأن يغلب فلا يبطر، ويغلب فلا يهجر، وأنه يفي بالعهد، وينجز الوعد وأشهد أنه نبي.

إنه مبدأ أساسي وعالمي للقيادة، أن القادة الجيدين يشاركون في الأخطار والمشقات التي يواجهها أقوامهم، وأعني بالمشقات، تلك الأمور التي يصعب تحملها: العوز، الألم، الكدح، التعب، الغم، الأذي، تحمل الظلم، وماشابة ذلك[28].

ويضيف أيضا الباحث – إن هذا هو ما رأيناه في سيرة النبي صلى الله عليه وسلم مع أصحابة فقد كان يشارك أتباعه في كل شيء ولم يتخلف في أي موقف من المواقف، فقد تعرض لإيذاء نفسي وبدني من قومة وظلم كثيرا". وكان مشاركا لأصحابه في جميع الأحوال في الحرب والسلم، وكان لايتميز عليهم شاركهم بيدة في بناء المسجد وفي الجهاد وقتال الأعداء وكان يؤثر أصحابة علي نفسة فكان عليه الصلاة والسلام في عقب الغزوات والحروب يوزّع على أصحابه كل ما كان قيماً من الغنائم، ويقنع هو بالقليل الخَشِن، فهو بنى حياته على الإيثار، دائماً يؤْثر إخوانه بالشيء الجيّد، أهدي له سواكان، الأول مستقيم والثاني مِعْوَج، فأهدى أحد أصحابه السواك المستقيم، وترك المعوج لنفسه، وهكذا يفعل المؤمن الصادق مع إخوانه المؤمنين بأن يؤثرهم على نفسه في كل شيء، وفي رواية قال له الصحابي يارسول الله أنت أحق بالمستقيم مني فقال له لا بل أنت أحق به مني فما صحب أخا أخاه ساعة من نهار إلا سأله الله هل أقام حق الله فيه أم ضيعه، وهذه سمة عالية في القائد التحويلي الإسلامي قد تميزه عن غيره من القادة التحويلين حيث أنه يهتم بالجزاء الأخروي ومراعاة حق الله – وهذا مايجعل من القيادة التحويلية قيادة قيمية أخلاقية قريبة من مفاهيم القيادة في الإسلام –. بل عندما أراد صحابتة ذبح شاة وتقاسم العمل وتوزيع المهام وقال أحدهم علي ذبحها وقال الآخر وأنا علي سلخها وقال ثالث علي طبخها قال النبي محمد صلى الله عليه وسلم وأنا علي جمع الحطب – وهي أشق الأعمال في هذا الموقف– فقال أصحابه نحن نكفيك يارسول الله فقال إني لا أحب أن أتميز على أصحابي.

(28) قيادة محمد، جون، جون أدير ، من اصدارات التراث التابعة لدار اليربوع، الإمارات العربية المتحدة، 2011م، ص: 71.

ويقول جون أدير " القادة العظماء الذين يرتضون قدرهم، ويسلكون هذا الطريق المرهق الشائك نحو القيادة، مثل المهاتما غاندي في الهند، ونيلسون مانديلا في أفريقيا، ينالون أمرا" من النادر أن يحصل عليه القائد، ألا وهو السلطة الأخلاقية "(29).

وكتب هوانانزي في أحد النصوص التاوية القديمة في قديم الزمان كان القادة الجيدون في الطليعة بأنفسهم دوما، لم ينصبوا لأنفسهم مظلات في الحر، ولم يلبسوا الجلود في البرد، وبذلك اختبروا نفس ظروف الحر والبرد التي كان يعيشها جنودهم. لم يكونوا يركبون عندما تكون الأرض وعرة، كانوا يجتازون الجبال مترجلين، وبذلك إختبروا المشقات التي يكدح في مواجهتها جنودهم. كانا لايأكلون إلا بعد أن يكون طعام جنودهم قد تم تجهيزه ولا يشربون إلا بعد أن يقدم الماء لقواتهم وبذلك اختبروا الجوع والظمأ مثل جنودهم. كانوا في المعركة يقفون ضمن مدي نيران أعدائهم، وبذلك اختبروا المخاطر نفسها كجنودهم. وهكذا كانوا في عملياتهم العسكرية يواجهون المرارات المتراكمة بالإمتنان المتراكم. والكراهية المتراكمة بالمحبة المتراكمة فلماذا لايتنصرون؟(30).

2. الحفز الإلهامي:

قد كان النبي صلى الله عليه وسلم دائم التحفير بكل الوسائل المادية والحسية والقلبية والعاطفية ومنها أنه كان يحفز أصحابه رضوان الله عليهم ويصفهم بألقاب يحملونها في حياتهم وبعد مماتهم وهي منقبة لهم عظيمة وكبيرة. فقد لقب أبو بكر بالصديق تحفيزا له على تصديقه ومؤازرته للنبي صلى الله عليه وسلم، ولقب أبا عبيدة بأمين الأمة ولقب خالد ابن الوليد بسيف الله المسلول تحفيزا له وتشجيعا علي براعتة القتالية في الحروب. وعن سَلَمَةَ بن الْأَكْوَعِ τ قال: مَرَّ النبي صلى الله عليه وسلم على نَفَرٍ من أَسْلَمَ يَنْتَضِلُونَ، فقال النبي صلى الله عليه وسلم: « ارْمُوا بَنِي إِسْمَاعِيلَ فإن أَبَاكُمْ

(29) قيادة محمد ، جون، جون أدير ،من اصدارات التراث التابعة لدار اليربوع ، الإمارات العربية المتحدة ، 2011م، ص: 71.

(30) قيادة محمد ، جون أدير ،من اصدارات التراث التابعة لدار اليربوع، الإمارات العربية المتحدة، 2011م، ص: 81.

كان رَامِيًا، ارْمُوا وأنا مع بَنِي فُلَانٍ »، قال: فَأَمْسَكَ أَحَدُ الْفَرِيقَيْنِ بِأَيْدِيهِمْ، فقال رسول اللَّهِ صلى الله عليه وسلم: « ما لَكُمْ لَا تَرْمُونَ »، قالوا: كَيْفَ نَرْمِي وَأَنْتَ مَعَهُمْ؟! فقال النبي صلى الله عليه وسلم: « ارْمُوا فَأَنَا مَعَكُمْ كُلِّكُمْ»[31].

وفي الحديث الصحيح قال صلى الله علية وسلم: "أَنَا وكافلُ الْيتِيمِ في الجنَّةِ هَكَذَا" و أشار بإصبعيه السبابة والوسطى [32]. وذلك لتشجيع المسلمين علي كفل الإيتام من أبناء المسلمين لتحقيق التكافل بين أبناء الأمة. كان صلى الله عليه وسلم يستثير أصحابه ويلهب حماسهم في ميادين القتال وفي التنافس في العبادة للفوز بالجنة والنجاة من النار ولعل بشارته صلى الله عليه وسلم للعشرة المبشرين بالجنة لدليل جلي على تحفيز الرسول صلى الله عليه وسلم لأصحابه ومن يأتي بعدهم من المسلمين للعمل بأقصى الطاقات لبلوغ تلك المنزلة العظيمة، ومن ذلك وعده لسراقة بن مالك بسواري كسرى إن هو دخل الإسلام وخلا سبيله وصاحبه أبا بكر عندما كانا في الغار. ومن ذلك ما ورد أن الرسول صلى الله عليه وسلم كان يوما يعظ النساء فقال لهن عن أَبِي سَعِيدٍ الْخُدْرِي رَضِيَ اللهُ عَنْهُ قَالَ: قَالَتِ "النِّسَاءُ للنَّبِيّ – صلى الله عليه وسلم – غَلَبَنَا عَلَيْكَ الرِّجَالُ، فاجْعَلْ لَنَا يَوْمَاً مِنْ نَفْسِكَ، فوَعَدَهُنَّ يَوْماً لَقِيَهُنَّ فِيهِ فَوَعَظَهُنَّ، وأَمَرَهُنَّ فكَانَ فيما قَالَ لَهُنَّ: مَا مِنْكُنَّ امْرأَةٌ تُقَدِّمُ ثَلَاثَةً مِنْ وَلَدِهَا إِلَّا كَانَ لَهَا حِجَاباً مِنَ النَّارِ، فَقَالَتْ امْرأَةٌ فيْهُنَّ: واثْنَيْنِ؟ فَقَال: واثْنَيْنِ [33]. فهذا دليل على تحفيزه صلى الله عليه وسلم للنساء على دفع أبنائهن للجهاد.

3. الإستثارة الفكرية:

توجد في حياته صلي الله عليه وسلم الكثير من المواقف كثيرة تبرز كيف أنه كان يشرك أصحابه في إتخاذ وصناعة القرارات، ويستثير تفكيرهم في إيجاد الحلول للمشكلات التي تواجههم، ومافعله مع أصحابه في غروة بدر من إشتشارة

(31) صحيح البخاري، المؤلف: محمد بن إسماعيل أبو عبد الله البخاري الجعفي، المحقق: محمد زهير بن ناصر الناصر، الناشر: دار طوق النجاة (مصورة عن السلطانية بإضافة ترقيم محمد فؤاد عبد الباقي)، الطبعة: الأولى، 1422هـ، رقم:3373.

(32) صحيح البخاري، المؤلف: محمد بن إسماعيل أبو عبد الله البخاري الجعفي، المحقق: محمد زهير بن ناصر الناصر، الناشر: دار طوق النجاة (مصورة عن السلطانية بإضافة ترقيم محمد فؤاد عبد الباقي)، الطبعة: الأولى، 1422هـ، رقم:5304.

(33) صحيح البخاري، المؤلف: محمد بن إسماعيل أبو عبد الله البخاري الجعفي، المحقق: محمد زهير بن ناصر الناصر، الناشر: دار طوق النجاة (مصورة عن السلطانية بإضافة ترقيم محمد فؤاد عبد الباقي)، الطبعة: الأولى، 1422 هـ، رقم:101.

وأخذ بآرائهم في تحديد الموقع وردم الآبار في غزوة بدر وحفر الخندق في غزوة الأحزاب والكثير من المواقف الأخري وماهذه المواقف وغيرها إلا تطبيقا لقوله الله تعالى(فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ)(34).

ومن دلائل إستشارة التفكير في المنهج النبوي: عن أَبِي عَوْنٍ الثَّقَفِيِّ عَنْ الْحَارِثِ بْنِ عَمْرٍو عَنْ رِجَالٍ مِنْ أَصْحَابِ مُعَاذٍ ﴿ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ بَعَثَ مُعَاذًا إِلَى الْيَمَنِ فَقَالَ: كَيْفَ تَقْضِي؟ فَقَالَ: أَقْضِي بِمَا فِي كِتَابِ اللَّهِ قَالَ: فَإِنْ لَمْ يَكُنْ فِي كِتَابِ اللَّهِ؟ قَالَ: فَبِسُنَّةِ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: فَإِنْ لَمْ يَكُنْ فِي سُنَّةِ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ؟ قَالَ: أَجْتَهِدُ رَأْيِي قَالَ الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي وَفَّقَ رَسُولَ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ﴾ (35).

ولإيجاد حل لمشكلة كيف يتم جمع الناس للصلاة إذا حان وقتها، فقد إجتمع النبي صلى الله عليه وسلم والصحابه يتدارسون هذا الأمر وبدأت الاقتراحات تتوالى ومنها: قال بعض الصحابه إذا حان وقت الصلاة نرفع راية في مكان مرتفع ليراها الناس إلا أن هذا الاقتراح لم يلق قبولاً لأنه لا يوقظ النائم. وقال بعضهم إذا حان وقت الصلاة ينادى لها ببوق، وهذا الاقتراح أيضا لم يلق قبولاً لأن اليهود يستخدمون البوق وينبغي تفرد وتميز الأمة الإسلامية عن غيرها. وقال آخرون يدق ناقوس وهذا الإقتراح كذلك رفض لأن فيه تقليد للنصارى. اقترح بعض الصحابة أنه إذا حان وقت الصلاة فينادى لها بشعار إسلامي خاص (الآذان)، فقبل هذا الرأي بشكل مبدأي لأصالته الفكرية المؤمنة ولتحقيقه للغرض وهو الدعوة للصلاة وإعلام الناس بدخول وقتها، ثم كانت صيغة الأذان المعروفة بعد ذلك حيث وردت حولها روايات متعددة لا مجال لذكرها هنا. ويصفه أبو هريرة رضي الله عنه بقوله "مارأيت أحدا أكثر مشورة لأصحابه من رسول الله صلى الله عليه وسلم" (أشار إليه الترمذي في كتاب الجهاد).

---

(34) سورة آل عمران، الآية:159.

(35) الجامع الكبير، أبوعيسى محمد بن عيسى الترمذي، دار الغرب الإسلامي، الطبعة الأولى، بيروت، 1996م، رقم:1327.

4. الاهتمام الإنساني بالفرد:

لقد كان الرسول صلى الله عليه وسلم المثل الأعلى في العطف والرحمة والرفق، وقد وصفه القرآن الكريم بالرحيم في قوله تعالى (لَقَدْ جَاۤءَكُمْ رَسُولٌ مِّنْ أَنفُسِكُمْ عَزِيزٌ عَلَيْهِ مَا عَنِتُّمْ حَرِيصٌ عَلَيْكُم بِٱلْمُؤْمِنِينَ رَءُوفٌ رَّحِيمٌ) (36). وبالرحمة في قوله تعالى(وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا رَحْمَةً لِلْعَالَمِينَ) (37).

وكان صلى الله عليه وسلم يوصي أصحابه بالرحمة من ذلك قوله عليه الصلاة السلام "مَنْ لَا يَرْحَمِ النَّاسَ لَا يرحمه الله" (38).

وقوله صلى الله عليه وسلم (حَدَّثَنَا ابْنُ أَبِي عُمَرَ قَالَ: حَدَّثَنَا سُفْيَانُ، عَنْ عَمْرِو بْنِ دِينَارٍ، عَنْ أَبِي قَابُوسَ، عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عَمْرٍو قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: «الرَّاحِمُونَ يَرْحَمُهُمُ الرَّحْمَنُ، ارْحَمُوا مَنْ فِي الأَرْضِ يَرْحَمْكُمْ مَنْ فِي السَّمَاءِ، الرَّحِمُ شُجْنَةٌ مِنَ الرَّحْمَنِ، فَمَنْ وَصَلَهَا وَصَلَهُ اللَّهُ وَمَنْ قَطَعَهَا قَطَعَهُ اللَّهُ»(39). يقول صلى الله عليه وسلم في الاهتمام بالرعية (عن عبد الله بن عمر رضي الله عنهما عن النبي صلى الله عليه وسلم قال: أَلَا كُلُّكُمْ رَاعٍ، وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ، وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ، وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ، وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَلَدِهِ، وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ، وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ، أَلَا فَكُلُّكُمْ رَاعٍ، وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ (40).

وفيما يدل على الاهتمام الإنساني من الرسول صلى الله عليه وسلم برعيته حديث معاوية بن الحكم السلمي رضي الله عنه حيث قال " بَيْنَمَا أَنَا أُصَلِّي مَعَ رَسُولِ اللهِ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، إِذْ عَطَسَ رَجُلٌ مِنَ الْقَوْمِ، فَقُلْتُ : يَرْحَمُكَ اللهُ، فَرَمَانِي الْقَوْمُ بِأَبْصَارِهِمْ، فَقُلْتُ : وَا ثُكْلَ أُمِّيَاهْ، مَا شَأْنُكُمْ تَنْظُرُونَ إِلَيَّ ؟ فَجَعَلُوا يَضْرِبُونَ بِأَيْدِيهِمْ عَلَى أَفْخَاذِهِمْ، فَلَمَّا

---

(36) سورة التوبة، الآية: 128 .

(37) سورة الأنبياء، الآية:107.

(38) صحيح مسلم، الامام مسلم بن الحجاج، كتاب الفضائل، رقم:2319، جزيرة الروضة، 1374هـ.

(39) الجامع الكبير، أبوعيسى محمد بن عيسى الترمذي، دار الغرب الإسلامي، الطبعة الأولى، بيروت، 1996م، رقم:1924.

(40) الجامع الكبير، كتاب الجهاد، رقم:1705، أبوعيسى محمد بن عيسى الترمذي، دار الغرب الإسلامي، الطبعة الأولى، بيروت، 1996م، .

رَأَيْتُهُمْ يُصَمِّتُونَنِي، لَكِنِّي سَكَتُّ، فَلَمَّا صَلَّى رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، فَبِأَبِي هُوَ وَأُمِّي، مَا رَأَيْتُ مُعَلِّمًا قَبْلَهُ، وَلَا بَعْدَهُ أَحْسَنَ تَعْلِيمًا مِنْهُ، فَوَاللَّهِ مَا كَهَرَنِي وَلَا ضَرَبَنِي وَلَا شَتَمَنِي، قَالَ " إِنَّ هَذِهِ الصَّلَاةَ، لَا يَصْلُحُ فِيهَا شَيْءٌ مِنْ كَلَامِ النَّاسِ، إِنَّمَا هُوَ التَّسْبِيحُ وَالتَّكْبِيرُ وَقِرَاءَةُ الْقُرْآنِ" (41). وكان رسول الله صلى الله عليه وسلم يعطي كل واحد من جلسائه وأصحابه حقه من الالتفات إليه والعناية به حتى يظن كل واحد منهم أنه أحب الناس إلى رسول الله، و كان صلي الله علية وسلم يجيب أصحابة وينصهحم كل بما يناسبة ويحتاجة ومثال ذلك:

1- عن أبي ذَرٍّ رضي الله عنه قال: قلت: يا رَسُولَ اللَّهِ، أوصني، قال: « اتَّقِ اللَّهَ حَيْثُمَا كُنْتَ، واتبع السَّيِّئَةَ الْحَسَنَةَ تَمْحُهَا، وَخَالِقِ الناس بِخُلُقٍ حَسَنٍ»(42).

2- عن أبي هُرَيْرَةَ رضي الله عنه أَنَّ رَجُلًا قال لِلنَّبِيِّ صلى الله عليه وسلم: أَوْصِنِي، قال: « لَا تَغْضَبْ »، فَرَدَّدَ مِرَارًا، قال: «لَا تَغْضَبْ»(43).

لقد أوصى صلى الله عليه و سلم الرجلين بأمرين مختلفين رغم أن الطلب كان واحداً، و السبب أنه صلي الله علية وسلم كان يعلم الفروق الفردية بين الصحابة ويقوم بمراعاتها. ومن أسرار عظمته - صلى الله عليه وسلم – المعرفة الدقيقة بقدرات مرؤوسيه فقد ثبت عنه صلى الله عليه وسلم أنه قال: (أرأف أمتي بأمتي أبو بكر، وأشدهم في دين الله عمر، وأصدقهم حياءً عثمان، وأقضاهم علي، وأفرضهم زيد بن ثابت، وأقرؤهم أُبي، وأعلمهم بالحلال والحرام معاذ بن جبل، ألا وإن لكل أمة أمينًا وأمين هذه الأمة أبو عبيدة بن الجراح.

كان الرسول صلى الله عليه وسلم يعرف نقاط القوة ومكامنها لدي مرؤسية ويحسن توظيفها كل حسب قدراته وطاقاته. وذلك كما حصل مع حسّان بن ثابت: «اللهم أيّده بروح القدس»، وقال عمرو بن العاص (ما عدل بي رسول الله

---

(41) صحيح مسلم، الامام مسلم بن الحجاج، كتاب المساجد ومواضع الصلاة، رقم:537، جزيرة الروضة، 1374هـ .

(42) الجامع الكبير، كتاب البر والصلة، رقم: 1987، أبوعيسى محمد بن عيسى الترمذي، دار الغرب الإسلامي، الطبعة الأولى، بيروت، 1996م.

(43) الجامع الكبير، كتاب البر والصلة، رقم: 2020، أبوعيسى محمد بن عيسى الترمذي، دار الغرب الإسلامي، الطبعة الأولى، بيروت، 1996م.

صلى الله عليه وسلم وبخالد بن الوليد أحدًا من أصحابه في حربه منذ أسلمنا). وكان أيضا هنال الكثير من الوصايا الخاصة لبعض أصحابه بما يناسبهم، وهذا كثير في السنة، فمن ذلك: وصيته لأبي ذر τ، قال أبو ذَرٍّ τ: قلت: يا رَسُولَ اللَّهِ، ألا تَسْتَعْمِلُنِي؟ قال: فَضَرَبَ بيده على مَنْكِبِي، ثُمَّ قال: « يا أَبَا ذَرٍّ إِنَّكَ ضَعِيفٌ وَإِنَّهَا أَمَانَةُ وَإِنَّهَا يوم الْقِيَامَةِ خِزْيٌ وَنَدَامَةٌ إلا من أَخَذَهَا بِحَقِّهَا وَأَدَّى الذي عليه فيها» (44).، وفي رواية له أن النبي صلى الله عليه وسلم قال له: « يا أَبَا ذَرٍّ إني أَرَاكَ ضَعِيفًا وَإِنِّي أُحِبُّ لك ما أُحِبُّ لِنَفْسِي لَا تَأَمَّرَنَّ على اثْنَيْنِ ولا تَوَلَّيَنَّ مَالَ يَتِيمٍ».

وكذلك كان صلي الله علية وسلم يوزع المهام والمسئوليات علي أصحابه حسب إمكانياتهم وطاقاتهم وقدراتهم التي كان يعرفها جيدا ويعرف الفروق بينهم فكان خالد ابن الوليد رغم حداثة إسلامة إلا أنه كان قائدا للجيوش وأطلق علية لقب سيف الله المسلول وكذلك عمر بن العاص عينه أميرا ولم يعين أبا ذر الغفاري الذي كان أسبق من ابن العاص وأفضل في الإسلام. واستخدم علي ابن أبي طالب لفتح خيبر بعد أن عجز الكثير من القادة عن الفتح وعين بلال مؤذنا لحلاوة صوته وعين معاذ بن جبل قاضيا لغزارة علمه وهكذا كان نهجه صلي الله علية وسلم فكان يضع الرجل المناسب في المكان الذي يناسبه دون النظر إلا لاعتبار المصلحة العامة للمسلمين.

النتائج:

- ضرورة وأهمية نشر المعرفة والثقافة بنمط القائد التحويلي كأحد أهم الأنماط القيادية المؤثرة في عملية التغيير والتطوير والإبداع في المنظمات.
- الاهتمام بدراسة سمات وخصائص القائد التحويلي وتعهد نشرها والتعريف بها علي مستوي الإدارة العليا والمسئولين والمدراء.

(44) صحيح مسلم، الامام مسلم بن الحجاج، كتاب الإمارة ، رقم: 1825، جزيرة الروضة، 1374هـ .

- حث وتوجيه المنظمات العربية والإسلامية كافة بالاهتمام باختيار المدراء الأكفاء الذين يتميزون ويمتلكون خصائص وأبعاد القيادة التحويلية.
- دراسة نماذج القادة التحويليين الذي غيروا مجتمعاتهم وكانوا مؤثرين في اختيار نموذج التحول في مجتمعاتهم إلى الأفضل مثل: جورج واشنطن، غاندي، نيلسون مانديلا ...
- مدارسة والتعريف بسيرة النبي محمد صلى الله عليه وسلم في قيادته كنموذج لأعظم قائد تحويلي عرفتة البشرية والاقتداء بسيرتة واقتفاء أثرة وكيف ربي جيلا من القادة التحويليين العظماء الذين غيروا مجري التاريخ.

المراجع والمصادر: العربية والأجنبية

* القرآن الكريم

1. أثر القيادة التحويلية علي فاعلية عملية إتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية، حافظ عبد الكريم الغزالي، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012م.
2. إداره جديدة لعالم جديد د. علي السلمي"من بحوث المؤتمر السنوي السادس الإدارة في ظل التغيير " مركز وايد سيرفس للإستشارات والتطوير الإداري، القاهرة ،1996م .
3. أنواع المديرين، عاطف عبد الله المكاوي ، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع القاهرة ، المكاوي، 2012م.
4. تنمية المهارات الإشرافية على المستوى التنفيذي الأول، قاسم ضرار، ديون دار نشر، الرياض، الطبعة الثانية، السعودية،1995 م.
5. الثبات عند الممات، عبد الرحمن بن علي بن محمد بن علي بن الجوزي أبو الفرج، مؤسسة الكتب الثقافية، 1986م.
6. الجامع الكبير، كتاب الحدود، أبوعيسى محمد بن عيسى الترمذي، دار الغرب الإسلامي، الطبعة الأولى، بيروت، 1996م.
7. درجة ممارسة القيادة التحويلية وعلاقتها بالروح المعنوية لإعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، سحر بنت خلف سلمان مدين، رسالة ماجستير في جامعة أم القري، السعودية، 2013م.
8. سنن ابن ماجة،كتاب النكاح، الحافظ أبي عبدالله محمد بن يزيد القزويني، مطبعة إحياء الكتب العربية، رقم: 1977، ص:636.
9. صحيح البخاري، محمد بن إسماعيل أبو عبد الله البخاري الجعفي، المحقق محمد زهير بن ناصر الناصر، دار طوق النجاة : بإضافة ترقيم محمد فؤاد عبد الباقي، 1422هـ.

10. صحيح مسلم، الامام مسلم بن الحجاج، كتاب الفضائل، جزيرة الروضة، 1374هـ.

11. علاقة القيادة التحويلية بالابداع الاداري لدي رؤساء الاقسام الأكاديميين، خلف، محمد كريم، رسالة ماجيستير ،الجامعة الاسلامية بغزة، فلسطين، 2010م.

12. العلاقة بين خصائص القيادة التحويلية ومدى توافر إدارة الجودة الشاملة، مشهر بن ناصر العمري، رسالة ماجيستير، جامعة الملك سعود الرياض ، 2004م.

13. القائد التحويلي وتغيير المستقبل، د. سيد الهواري، المكتبات الكبري في مصر والعالم العربي، القاهرة ، 2008م.

14. القرارات الإدارية في الإدارة والتربوية، علي أحمد عبد الرحمن عياصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2006م.

15. القيادة التحويلية في الجامعات السعودية، مدى ممارستها وامتلاك خصائصها من قبل القيادات الأكاديمية، رسالة دكتوراه غير منشورة، سعيد الغامدي، جامعة أم القرى. 1421هـ.

16. قيادة محمد، جون أدير، من اصدارات التراث التابعة لدار اليربوع، الإمارات العربية المتحدة، 2011م.

17. مابعد المدير الفعال؟ القائد التحويلي، د. سيد الهواري، مكتبة عين شمس، القاهرة 1996م.

18. ملامح مدير المستقبل من القيادة التبادلية الي القيادة التحويلية، د. سيد الهواري، الطبعة الثانية مكتبة عين شمس، القاهرة، 1996م.

المجلات

19. مجلة مستقبل التربية العربية في بعض الكليات الجامعية، استخدام نظريتي القيادة التحويلية والإجرائية، دراسة ميدانية، د. الهلالي الشربيني، العدد 2، سوريا 2001م.

20. مجلة البحوث التجارية، الذكاء العاطفي والقيادة التحويلية، مازن فارس رشيد، مجلد 25 عدد 1-2، 2003م.

21. Improving Organizational effective through Transformational Leadership, Bass, B. M. London, Sage Publications, 1994.
22. Leadreship learning to share vision, Organizational dynamics,Winter , Conger M , 2002 Vol 19, Issue 3, P 47.
23. The transformational leadership, Tichy, N. M. and Devanna, M. A., John Wiley, New York,1990.
24. Transforming leadership, A process of collctive action, Roberts .N. 1985.
25. values leadership a values philosophy model . international journal of valeue baesd mamagement, Fairholm , GW, 1995 Vol .8.No .1. pp. 65-77.